

ISTITUTO AUTONOMO CASE POPOLARI

PROVINCIA DI PALERMO

Via Quintino Sella, 18 – 90139 PA

SEZIONE 3 PERSONALE

DELIBERA COMMISSARIALE



L'anno 2019 del giorno e mese di cui al suddetto registro informatico, nella sede dell'Istituto Autonomo per le case popolari della provincia di Palermo, sita in questa via Q. Sella,18, il Dott. Ferruccio Ferruggia, nella qualità di Commissario Straordinario, nominato con Decreto del Presidente della Regione Siciliana. 15/serv.1°/S.G. del 25 gennaio 2019 assistito dal Direttore Generale, Dott. Pietro Savona, ha adottato la seguente Delibera avente per oggetto:

**I.A.C.P. Palermo – PIANO DELLA PERFORMANCE 2019/2021.**

**PREMESSO CHE:**

Il D.lgs 150/2009 disciplina le norme in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza della Pubblica Amm.ne prevedendo, all'art 4, il cosiddetto ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

La Regione Siciliana, con decreto del Presidente n. 52 del 21-06-2012 ha recepito il sopra citato decreto, con efficacia dal 2013 in relazione al ciclo della programmazione, disciplinando dagli artt. 2, 3, 4, 5, rispettivamente: il ciclo di gestione della performance,



il programma triennale per la trasparenza e l'integrità, la programmazione, il monitoraggio della performance e la relazione sulla performance;

Con deliberazione commissariale n. 10 del 13.3.2018 è stato approvato il Bilancio di Previsione 2018/2020 ed allegati;

Con provvedimento del D.D.G. 951 del 20.4.2018 è stato approvato il documento di cui sopra;

Con deliberazione commissariale n. 6 del 31.1.2019 è stato approvato l'aggiornamento al Piano della prevenzione della corruzione e al Piano della Trasparenza per il triennio 2019/2021 in materia di anticorruzione e trasparenza;

**VISTO** Il Piano della Performance 2019/2021, allegato al presente provvedimento, elaborato dal Direttore Generale che riporta, coerentemente con il Piano Programma, gli obiettivi strategici, le azioni e gli indicatori degli obiettivi;

**VISTO** lo Statuto dell'Ente;

**VISTO** il D.lgs 118/2011;

**RITENUTO NECESSARIO** approvare il presente provvedimento in quanto obbligatorio per legge;

tutto ciò premesso

## **IL COMMISSARIO STRAORDINARIO**

### **DELIBERA**

**APPROVARE** il piano della performance 2019/2021 allegato al presente provvedimento di cui è parte integrante e sostanziale;

**DARE ATTO** che il piano della performance è composto dai seguenti atti:

1. Piano programma -- documento programmatico
2. Tabella obiettivi Strategici 2019- 2021
3. Obiettivi strategici ed operativi 2019
4. Organigramma
5. Avanzo di amministrazione
6. Previsionale Armonizzato Quadro Generale Riassuntivo
7. Aree strategiche

**TRASMETTERE**, per opportuna conoscenza, il presente provvedimento all'Organismo indipendente di valutazione, al Collegio Sindacale, All'Assessorato Regionale Infrastrutture - Organo Vigilante, al RPCT, e a tutti i responsabili di Sezione dell'Ente;



**DISPORRE** la pubblicazione del presente atto presso il sito istituzionale dell'Ente.

Il Direttore Generale  
Dott. Pietro Savona



Il Commissario Straordinario  
Dott. Ferruccio Ferruggia





ALLEGATO1

# PIANO DELLA PERFORMANCE

## 2019-2021



## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il Piano della performance, secondo quanto stabilito dall'art. 10, comma 1, lettera a) del Decreto Legislativo n. 150/2009, è un documento programmatico con orizzonte temporale triennale, adottato in stretta coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio. Il Piano delle Performance è il documento attraverso il quale l'Istituto intende raccontare se stesso ai suoi cittadini e a tutti coloro che sono interessati a conoscere quali progetti e quali servizi l'Amministrazione intende realizzare nel triennio 2019-2021. All'interno di tale documento l'Istituto definisce i propri obiettivi ed individua gli indicatori che consentono, al termini di ogni anno, di misurare e valutare il livello di performance raggiunto. Obiettivi, fasi, tempi ed indicatori sono organizzati in modo da poter dare una rappresentazione completa della performance programmata e di quella effettivamente raggiunta. L'attività dell'Istituto è infatti un'attività complessa ed eterogenea e, solo la misurazione congiunta di più dimensioni, può consentire una valutazione corretta. Essendo il secondo anno che l'Ente avvia la redazione del Piano della Performance, esso rappresenta un punto di partenza, sicuramente perfezionabile, che sconterà alcune lacune informative che si ritiene possano essere colmate nel corso degli esercizi attraverso l'arricchimento di informazioni e dati su cui poter valutare in maniera sempre più oggettiva possibile la performance dell'attività amministrativa. Si tratta, quindi, dell'avvio di un percorso metodologico che punta ad una migliore qualità della programmazione dei servizi all'interno di un quadro strategico unitario e coerente tra i diversi strumenti di programmazione dell'ente, e nell'ottica di soddisfare in maniera sempre più efficace i bisogni della collettività.

Il "Piano della Performance 2019-2021" (di seguito "Piano") pertanto si propone di descrivere i "traguardi" che lo IACP di Palermo si propone di raggiungere nel corso del triennio, tenuto conto delle condizioni di contesto attuali e di quelle future (prevedibili). Il Piano costituisce un "documento ad hoc" che si aggiunge ai documenti di programmazione economico finanziaria e di bilancio che l'Ente è tenuto a redigere. Si precisa che il Piano non sostituisce i documenti in parola, né ne rappresenta una inutile duplicazione. Esso, infatti, si propone di "mettere a sistema" le informazioni contenute nei documenti di programmazione e di bilancio, nonché di fornire una sintesi ragionata, allo scopo di aiutare gli utenti dei servizi a comprendere meglio la Performance futura dell'Ente, sotto il profilo:

- della efficacia delle politiche pubbliche;
- della qualità dei servizi erogati;
- dei rendimenti dei fattori della produzione;
- del contenimento dei costi;
- della salvaguardia dei delicati equilibri economici, finanziari e patrimoniali.

La finalità del Piano è quella di individuare gli obiettivi strategici dell'Istituto e quelli operativi, e come questi siano collegati ad ogni obiettivo strategico; definire gli indicatori per la misurazione e

la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché assegnare ad ogni obiettivo delle risorse (umane e finanziarie) e individuare le azioni specifiche necessarie al suo raggiungimento.

L'obbligo di fissare obiettivi misurabili e sfidanti su varie dimensioni di performance (efficienza, efficacia, qualità delle relazioni con i cittadini, grado di soddisfazione del cittadino/utente), mette il cittadino al centro della programmazione e della rendicontazione.

Attraverso il Piano, l'Istituto rende partecipe la cittadinanza degli obiettivi che si è dato, garantendo trasparenza e ampia diffusione presso i soggetti amministrati. I cittadini potranno verificare e misurare non solo la coerenza e l'efficacia delle scelte operate dall'amministrazione e la rispondenza di tali scelte ai principi e valori ispiratori degli impegni assunti, ma anche l'operato dei dipendenti, i quali sono valutati (anche ai fini dell'erogazione degli strumenti di premialità, oltre che ai fini della crescita professionale individuale) sulla base del raggiungimento degli obiettivi inseriti nel Piano.

Il Piano costituisce quindi uno strumento innovativo di cui l'Ente si dota per incrementare l'efficacia e l'efficienza della propria peculiare azione amministrativa. Come ogni strumento potrà e dovrà essere perfezionato nel tempo, al fine di renderlo sempre più consono alle esigenze dell'Ente e degli interlocutori a cui questa risponde.

## **2. ANALISI DEL CONTESTO**

Questa sezione del piano ha ad oggetto l'analisi del contesto esterno ed interno e consente di:

- fornire una visione integrata della situazione in cui l'Amministrazione va ad operare;
- stimare preliminarmente le potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nella attuazione delle strategie che si intendono realizzare;
- verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento;
- verificare i punti di forza e i punti di debolezza che caratterizzano la propria organizzazione rispetto alle strategie da realizzare.

### **2.1 Analisi del contesto esterno**

L'analisi del contesto esterno si sviluppa su due livelli: uno generale afferente il contesto economico, sociale, tecnologico ed ambientale, ed uno specifico condotto attraverso l'analisi dei principali stakeholder dell'Amministrazione. Quanto al contesto esterno, deve osservarsi che l'Ente si muove in un territorio caratterizzato da rilevanti problematiche di ordine sociale ed economico. Essendo l'Istituto chiamato ad erogare un servizio fondamentale, quale quello della casa, le difficoltà appaiono di tutta evidenza. Infatti, deve rilevarsi come un cospicuo numero di utenti non corrisponda regolarmente i canoni, comportando per l'Amministrazione la difficoltà di procedere alla definizione di un'organica programmazione degli interventi per la conservazione del proprio patrimonio immobiliare.

Tale fenomeno è legato sia al generale contesto di recessione economica che colpisce soprattutto i destinatari dell'edilizia sociale, sia alla circostanza per cui negli utenti molto spesso manca la consapevolezza di essere assegnatari di beni pubblici e, quindi, destinati alla collettività.

Ulteriore questione connessa al mancato introito dei canoni è rappresentata dal fenomeno delle occupazioni sine titolo. Tale situazione è particolarmente rilevante nell'ottica gestionale non solo per l'intrinseca irregolarità di cui è espressione, ma soprattutto perché altera il funzionale collegamento che l'ordinamento stabilisce tra il previo accertamento di una necessità abitativa tale da risultare meritevole di tutela e l'effettiva soddisfazione di tale importante necessità, che si concretizza a mezzo dell'assegnazione dell'alloggio pubblico. La gravità del fenomeno può peraltro presentarsi con intensità differenziate a seconda che esso si configuri in termini radicali, consistenti in un'assenza originaria del titolo derivante da occupazioni perpetrate in via di fatto o a seguito di illecita trasmissione del possesso dell'alloggio da precedenti aventi titolo, oppure che si configuri come conseguenza di vicende che possono venire ad esistenza nel corso di un rapporto locativo (ad esempio, per l'inesistenza dei presupposti per un subentro nella titolarità della locazione che prosegue in via di fatto con un soggetto non avente titolo).

Inoltre, dal versante degli altri interlocutori esterni, è emersa in diversi tavoli tecnici la difficoltà di procedere agli sfratti verso nuclei familiari disagiati, dovendo poi le amministrazioni preposte procedere alla collocazione dei nuclei familiari in abitazioni adeguate.

Circa i rapporti IACP – Regione, sono strutturati in termini di ampio dialogo e collaborazione da parte dell'Ente che, però non sempre trova riscontro nell'azione dell'Ente Regionale che mantiene una situazione commissariale da circa 15 anni con tutto quello che ciò comporta in fase di programmazione e capacità di indirizzo.

Ulteriori riflessioni in merito al "contesto esterno" devono essere sviluppate relativamente alle seguenti problematiche:

- a. la vetustà degli immobili, aggravata dalla circostanza per cui dal 2007 al 2016 in Sicilia il settore dell'edilizia residenziale pubblica non ha quasi ricevuto finanziamenti statali/regionali per investimenti in alloggi, per la ristrutturazione e la riqualificazione del patrimonio esistente: tutto ciò, per l'Ente, si traduce in termini assai negativi non solo per l'impossibilità di realizzare nuove abitazioni di ERP, ma anche per l'impossibilità di riqualificare il patrimonio gestito e, men che meno, di puntare ad una dimensione più qualificante del contestuale recupero urbano dei vari complessi abitativi;
- b. la forte incidenza che i costi della fiscalità esercitano sulla gestione del patrimonio immobiliare di ERP, senza distinzione tra i beni e le attività di marcata finalizzazione sociale e quelli ad essa estranei.

## **2.2 Analisi del contesto interno**

Il principale punto di forza dell'Istituto è rilevabile nella storia umana e professionale e nella struttura dell'Ente.

Quanto alle risorse tecnologiche e strumentali, l'Ente si è dotato soltanto recentemente di software che consentono la gestione delle unità immobiliari comprendente l'anagrafe degli utenti e del patrimonio, la loro situazione reddituale e contestualmente la loro situazione creditoria o debitoria nei confronti dell'Istituto. E' inoltre dotato di software per la gestione del protocollo, della contabilità finanziaria, economico patrimoniale e del personale. Telematicamente, inoltre l'Ente è convenzionato con l'amministrazione finanziaria per il controllo delle capacità reddituali degli utenti, con l'amministrazione del territorio per le visure e gli ac catastamenti.

Per contro i punti di debolezza si identificano:

- elevata età media del personale;
- scarsità di risorse umane rispetto alle esigenze derivanti dal mutato quadro normativo e funzionale nazionale, dal blocco normativo all'ingresso di nuove unità di personale e dalla riduzione di organico rispetto al passato;
- difficoltà di rotazione e mobilità interna tra funzioni ed uffici a causa della carenza di personale.

## **3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI**

### **3.1 Chi siamo**

L'Istituto Autonomo per le Case Popolari di Palermo (di seguito denominato "Istituto") è un Ente pubblico non economico fondato il 27/8/1936 con il precipuo scopo di realizzare alloggi destinati alle classi sociali meno abbienti e di assumerne, poi, la gestione. Ha competenza su tutto il territorio provinciale che comprende ottantadue Comuni per un totale di circa n. 12 .000 alloggi tra alloggi popolari e locali per un totale di Km<sup>2</sup> 4.992 di territorio servito. L'attività amministrativa viene esercitata presso l' unica sede di Palermo.

L'Istituto è istituzionalmente dotato di autonomia statutaria, amministrativa e finanziaria e rientra nel novero degli Istituti vigilati dalla Regione Siciliana. Ha, infatti, uno Statuto che stabilisce la propria organizzazione, un proprio Bilancio finanziario redatto ai sensi delle nuove normative in materia di contabilità ex d lgs. n. 118/2011 le cui entrate correnti sono, in prevalenza, rappresentate dai canoni di locazione con cui l'Ente finanzia la maggior parte delle proprie spese. Quest'ultimo aspetto ha contribuito a fornire una particolare connotazione privatistica – imprenditoriale all'Ente, rispetto ad altre pubbliche amministrazioni.



### 3.2 Cosa facciamo

La mission istituzionale dell'IACP di Palermo risulta ben esplicitata già nello Statuto aziendale, emanato nel lontano 1936 che all'art. 1 recita testualmente: *“L'Istituto Autonomo per le Case Popolari per la Provincia di Palermo con sede in Palermo ha lo scopo di provvedere case alle classi meno abbienti in tutti i Comuni della circoscrizione provinciale nei quali se ne manifesti il bisogno, in conformità della vigente legislazione sulla edilizia economica e popolare.”* Si osserva che tale ragione d'essere dell'Ente, rappresentata dal soddisfacimento del bisogno abitativo da parte delle classi meno abbienti di popolazione, si è mantenuta nel tempo e, anzi, si è rafforzata in relazione alla crisi economica in atto, divenendo un problema sociale di notevole portata. Ciò che è mutato, invece, sono gli strumenti messi in campo: l'Istituto non dispone attualmente dei fondi necessari per ampliare l'offerta di alloggi; lo sforzo maggiore sta nel preservare, invece, il patrimonio esistente che necessita di importanti opere di manutenzione. In tal modo è possibile garantire, con il ricambio generazionale, alloggi disponibili per le nuove famiglie.

Alla luce di quanto sopra descritto, si può, pertanto, definire la vision aziendale dell'I.A.C.P. di Palermo come la seguente: ***“riuscire a preservare nel tempo l'intero patrimonio edilizio esistente realizzato nel corso degli anni, attraverso un'importante attività di manutenzione e ristrutturazione degli alloggi.”***

L'azione strategica messa in campo dal management dell'Istituto ha, dunque, il suo punto di riferimento nella mission e nella vision aziendali che ne costituiscono le principali linee guida. Nel contesto interno questi valori, di cui si è sempre curata la massima diffusione, hanno svolto una funzione implicita di comprensione della strategia, rafforzato l'identità dell'organizzazione e il senso di identificazione dei singoli dipendenti con la stessa. Troviamo evidenza di tutto questo in numerosi documenti dell'Ente a partire dallo Statuto a finire con i documenti di programmazione economico-finanziaria pubblicati sul sito istituzionale. La mission anima, pertanto, l'attività operativa di tutta la struttura che è incentrata fondamentalmente sul recupero dei crediti e sulla razionalizzazione dei costi, attività necessarie nella misura in cui consentono di sopperire alla carenza di trasferimenti regionali e statali e, dunque, di soddisfare le esigenze finali degli stakeholders.

L'Istituto ha lo scopo prioritario di provvedere alla realizzazione di programmi di intervento e gestione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata, agevolata e convenzionata, nonché di esplicare tutte le funzioni ad esse spettanti, quale operatore pubblico dell'edilizia ed agenzia tecnica a disposizione degli enti locali e di operatori pubblici e privati. L'Ente cura la gestione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica per l'intero territorio provinciale. In particolare, rientrano nella gestione del patrimonio di ERP le seguenti attività: scelta e consegna alloggi, instaurazione del rapporto locativo con l'utenza, determinazione ed aggiornamento dei canoni locativi, manutenzione degli immobili e cessione in proprietà degli stessi. L'Istituto, inoltre,

opera come stazione appaltante per la realizzazione di interventi di nuove costruzioni, recupero e riqualificazione urbana, acquisto e recupero, anche nell'ambito di programmi integrati. Con riguardo alla gestione del patrimonio, un crescente rilievo sta assumendo la costituzione dei condomini misti e la promozione dell'autogestione dei servizi comuni negli stabili composti da alloggi in locazione: ciò anche al fine di predisporre una più organica programmazione delle risorse da destinare agli interventi di manutenzione.

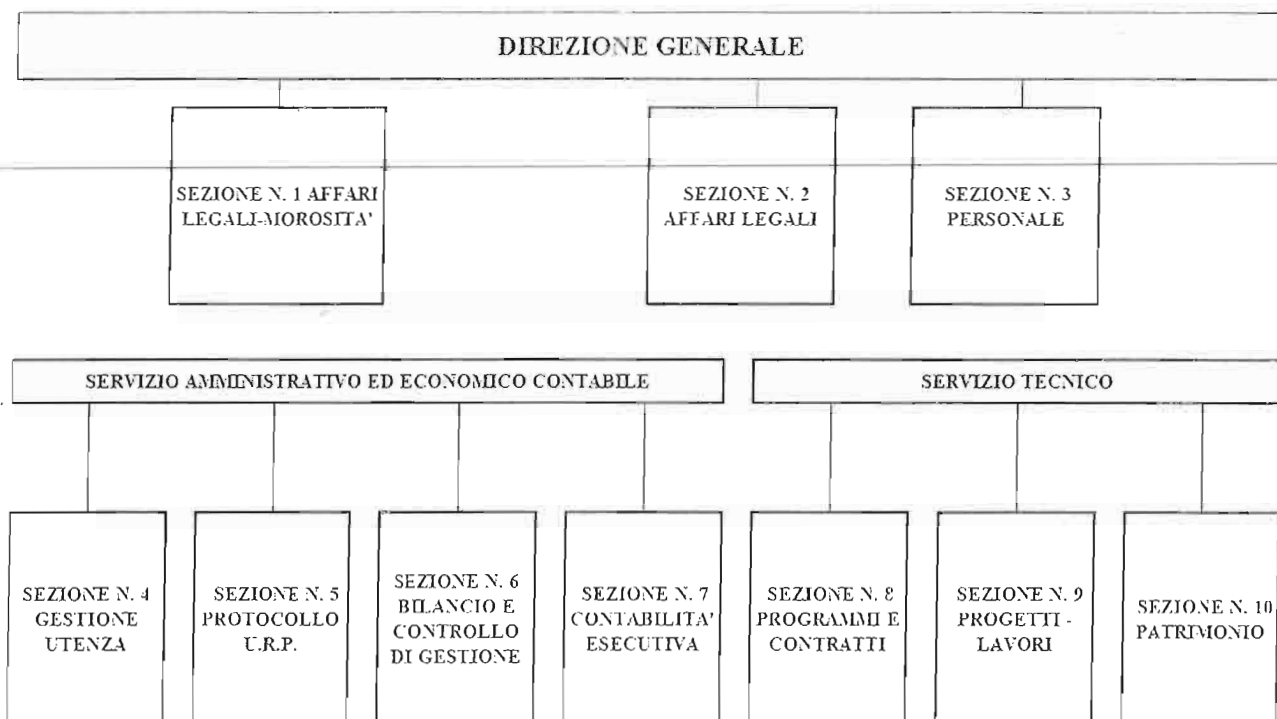
Nel triennio 2016/2018, per la prima volta, sono state analizzate alcune tra le più importanti situazioni di criticità presenti nell'Ente, contestualmente alle opportunità provenienti dal contesto esterno e ai punti di forza e di debolezza dell'organizzazione qui di seguito descritti. La suddetta analisi ha condotto alla elaborazione degli obiettivi strategici di medio-lungo periodo e delle relative strategie.

### **3.3 Come operiamo**

Agli Organi di vertice politico dell'Ente, il Presidente o Commissario Straordinario, spetta la legale rappresentanza dello IACP. Al Consiglio di Amministrazione spettano, sulla base della potestà statutaria, le funzioni di indirizzo e controllo. Al Collegio Sindacale spetta la verifica dell'amministrazione sotto il profilo economico, la vigilanza sull'osservanza della legge accertando la regolare tenuta delle scritture contabili e la conformità del bilancio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili.

Ai sensi dell'Art. 5 - PRINCIPIO DI SEPARAZIONE DELLE COMPETENZE - del vigente "Regolamento di Organizzazione", il sistema organizzativo dell'ente, dotato di una formale struttura organizzativa, definisce per ogni funzione dell'Ente le responsabilità, i compiti, le deleghe ed i rapporti reciproci di tutto il personale.

L'organigramma è costituito dalla Direzione Generale, affidata alla responsabilità del Direttore sotto la quale vi sono due strutture dirigenziali denominate Servizio Amministrativo ed Economico Contabile e Servizio Tecnico e da 10 Sezioni affidate a funzionari interni due delle quali inerti l'area legale e quella relativa al personale dipendono direttamente dalla Direzione Generale, le altre 8 dai due Servizi come si evince dall' Organigramma di seguito riportato:



Gli ambiti di programmazione si articolano in 2 Aree con i rispettivi Servizi e dieci Sezioni. Le Aree costituenti articolazioni strutturali di massimo livello si distinguono, in relazione alle funzioni, in Servizi. La gestione amministrativa, tecnica e finanziaria delle Aree spetta ai dirigenti che assicurano l'osservanza degli atti normativi e programmatori, nonché direttive dell'Organo Politico e del Direttore; non è possibile sottovalutare una difficoltà oggettiva della carenza di alcune figure amministrative e tecniche con l'aggiunta di una carenza più generalizzata di personale rispetto ad una dotazione organica di 132 unità più 3 Dirigenti.

#### PROSPETTO RELATIVO ALLA PIANTA ORGANICA DEL PERSONALE

Qualifiche	Delibere n.65 del 27/12/2018	Dipendenti Stato	Personale contrattista L.R. 31/03	Personale P.C.L.R. 85/95	Totale dipendenti milite contratti
Dirigenti	3	0			0
Cat. D	35	25	1	2	34
Cat. C	63	8	49	5	62
Cat. B	32	23	6	2	31
Cat. A	2	2	0	0	2
<b>Totale</b>	<b>135</b>	<b>58</b>	<b>62</b>	<b>9</b>	<b>129</b>

Le articolazioni organizzative subdirigenziali assicurano la realizzazione di attività e prodotti finali, nell'ambito del programma delle strutture alle quali sono subordinate". Tali articolazioni costituiscono l'area delle Posizioni Organizzative.

Di recente l'assetto organizzativo è stato modificato, in virtù di D.C. n.41 del 21/12/2017; attualmente risultano individuate tre unità dirigenziali compresa la Direzione Generale, con dieci Posizioni Organizzative. La riorganizzazione è stata disposta nell'ottica di garantire il soddisfacimento di diverse esigenze dell'Ente, tenendo conto in particolare delle necessità di conseguire un risparmio finanziario, di recepire le normative statali e regionali in materia (fra cui l'art. 2 del D.L. n. 95/12, "spendingreview") e di garantire lo snellimento della struttura ai fini del perseguimento dell'efficacia, efficienza ed imparzialità nell'agire amministrativo.

Quanto alle risorse finanziarie che consentono di perseguire le finalità istituzionali, deve osservarsi che non vi sono trasferimenti dallo Stato o dalla Regione. Le fonti di entrata prevalenti sono rappresentate dai canoni locativi, dalla vendita degli alloggi, dall'incameramento delle spese generali riconosciute dalla Regione per l'attuazione di interventi e programmi di edilizia residenziale pubblica. Deve rilevarsi, in proposito, che nel corso dell'ultimo decennio si sono drasticamente ridotte le risorse statali e regionali destinate alle politiche abitative pubbliche e di ciò ne hanno risentito anche la qualità e la quantità dei servizi forniti all'utenza.

#### 3.4 **L'amministrazione in Cifre**(dati consuntivi 2017)

**PERSONALE:** La struttura organizzativa comprende due aree: strutture dirigenziali denominate Servizio Amministrativo/ Economico Contabile e Servizio Tecnico non ancora ricoperti da figure dirigenziali, vi sono dieci sezioni e in tutto 129 dipendenti, 58 di ruolo e, in atto n.71 dipendenti non di ruolo.

Dipendono direttamente dalla Direzione Generale :

**Sezione. n. 1** Affari Legali Morosità

**Sezione. n. 2** Affari Legali

**Sezione. n. 3** Personale

Le due aree funzionali raggruppano attualmente i seguenti servizi:

#### **Servizio Amministrativo/ Economico Contabile:**

**Sezione. n. 4** Gestione Utenza

**Sezione n. 5** Protocollo e Urp

**Sezione n. 6** Bilancio e Controllo di Gestione

**Sezione n. 7** Contabilità Esecutiva

#### **Servizio Tecnico:**

**Sezione. n. 8** Programmi e Contratti

**Sezione. n. 9** Progetti e Lavori

**Sezione. n. 10** Patrimonio



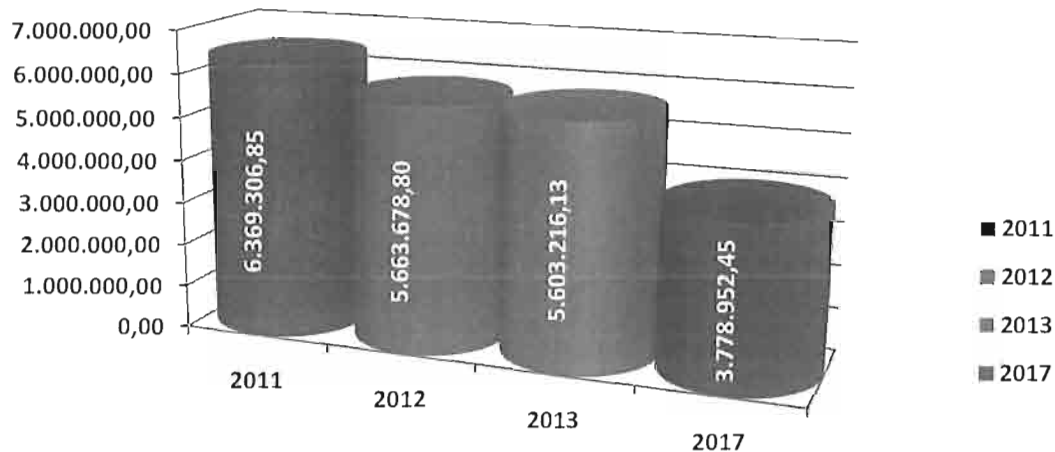
L'Ufficio ha prestato la massima attenzione alla normativa sul personale e, in relazione a tanto, in linea con quanto previsto dal D. L. n. 90 del 24/6/2014 ha accertato che la spesa relative al costo complessivo del personale in c/competenza per l'anno 2017 calcolata è di Euro 3.398.727,28 che detratti alcuni costi espressamente indicati dalla norma, quali i contributi pervenuti dalla Regione Sicilia per i dipendenti ex L.S.U ed ex PUC e la spesa relativa ai dipendenti assunti ai sensi della Legge 68/1999, ha determinato un decremento del 40,80% con riferimento alla spesa media del triennio 2011/2013 calcolata in € 5.740.886,48.

**Di seguito il calcolo della percentuale di riduzione della spesa per il personale anno 2017 rispetto al triennio 2011/2013:**

CONFRONTO TRA LA SPESA DEL PERSONALE ANNO 2017 IMPEGNATE IN C/COMPETENZA RISPETTO ALLA SPESA MEDIA DEL TRIENNIO 2011/2013				
ANNO	COSTO DEL PERSONALE	MEDIA DEL TRIENNIO	COSTO PERSONALE 2017 / MEDIA TRIENNIO 2011/2013	PERCENTUALE
2011	6.369.306,85			
2012	5.663.678,80			
2013	5.603.216,13			
2017	3.778.952,45	5.878.733,93	-2.099.781,48	40,80%

**Per semplicità di comprensione se ne riporta anche l'andamento grafico nel triennio 2011-2013 rispetto al 2017**

## Media nel triennio 2011/2013 del costo del personale rispetto al 2017



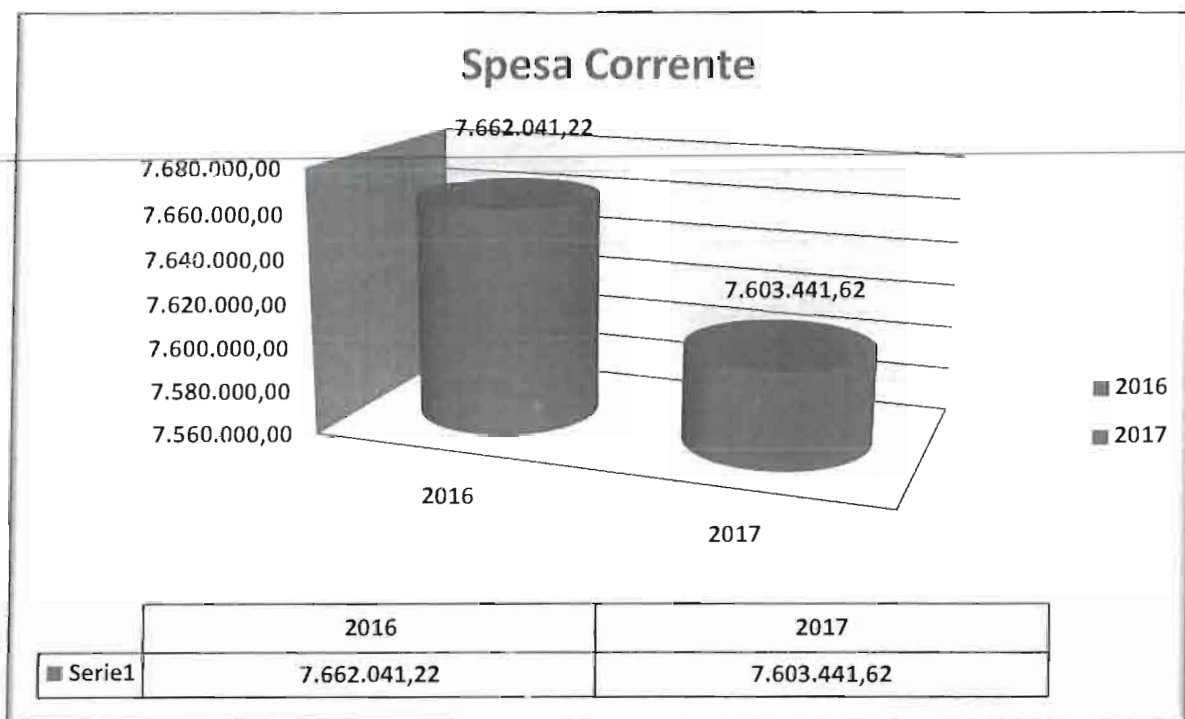
	2011	2012	2013	2017
■ Costo del Personale	6.369.306,85	5.663.678,80	5.603.216,13	3.778.952,45

In riferimento, poi, alla spesa corrente di Bilancio, quella definitiva impegnata nell'anno 2015, è risultata pari ad €. 8.582.788,29 mentre **quella impegnata nell'anno 2016 è pari ad €. 7.662.041,22.**

### Calcolo della percentuale della spesa corrente anni 2015/2016

Anno 2015 € 8.582.788,29-  
 Anno 2016 € 7.662.041,22  
 Differenza € 920.747,07

$\frac{€ 920.747,07 \times 100}{€ 8.582.788,29} =$  in diminuzione del 10,72%

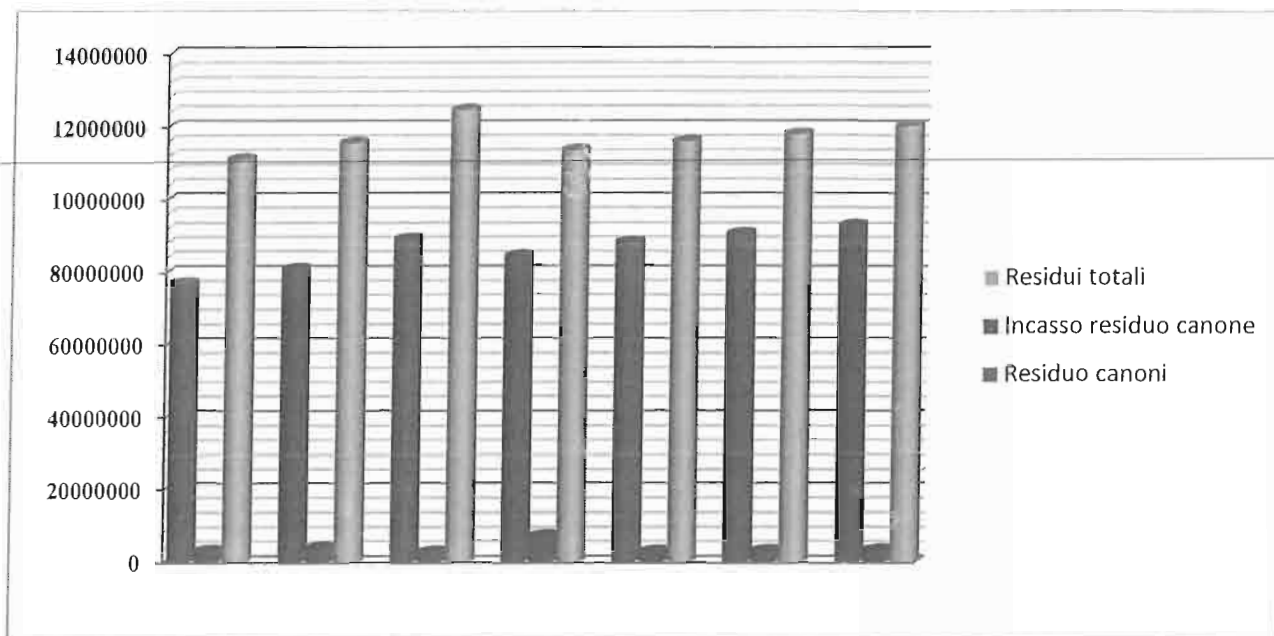


#### 4. MOROSITA' NEI PAGAMENTI DA PARTE DEGLI INQUILINI

Costituisce una delle problematiche più rilevanti per l'Ente che si è acuita nel corso degli anni a causa della crisi economica e dalla presenza di una normativa vaga e contraddittoria: la legge seleziona gli assegnatari degli alloggi sulla base del livello di reddito e del carico familiare risultando agevolate famiglie con bassi redditi o reddito pari a zero che, divenute titolari di contratto, manifestano notevoli difficoltà nel mantenere fede agli impegni finanziari assunti.

La problematica relativa alla morosità degli inquilini è stata ulteriormente affrontata in maniera sinergica da parte dell'Ente ed in particolare dagli Uffici Inquilinato e Patrimonio, ciascuno per le proprie competenze. A tal fine, negli anni sono state poste in essere iniziative volte al recupero della morosità che vanno diversificate.

Il fenomeno trova rappresentazione nei rendiconti di gestione dell'Ente, ove si riscontrano elevati residui attivi la cui riscossione si è manifestata in modo molto lento e farraginoso. Il grafico qui di seguito evidenzia, in migliaia di euro, l'andamento del fenomeno per gli anni dal 2009 al 2016:



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Residuo canoni	77.073.268,89	80.949.346,42	89.217.177,18	84.552.994,85	88.361.775,55	90.682.176,09	93.012.024,13
Incasso residuo canoni	3.317.979,92	4.183.949,32	2.992.000,15	7.410.130,93	3.149.012,04	3.345.163,14	3.491.354,92
Residui totali	111.128.676,51	115.662.681,91	124.748.938,74	113.695.285,33	116.152.911,32	118.091.911,20	120.333.749,60

Dal grafico si può osservare un andamento crescente dei residui attivi e pressoché costante per le riscossioni. Le strategie volte ad accelerare il processo di recupero dei crediti sono state molteplici nel tempo: in generale si è preferito intrattenere un approccio bonario con l'utente, invitandolo a regolarizzare i pagamenti anche mediante accordi di rateizzazione e in ultimo, organizzando progetti che hanno visto impegnato il personale in visite domiciliari allo scopo di convincere e motivare l'utenza a saldare la propria posizione debitoria. L'azione legale e i ruoli esattoriali hanno rappresentato il rimedio estremo esperito nei confronti di un'utenza irrecuperabile da parte della quale si è manifestato un atteggiamento di totale rifiuto.

## 5. MANUTENZIONE

L'insufficienza dei fondi per poter rendere un efficace/efficiente servizio di manutenzione del patrimonio: il fabbisogno di manutenzione degli alloggi popolari è in crescente aumento a causa della vetustà degli stessi immobili; le risorse economiche sono ancora insufficienti a garantire una adeguata manutenzione di tutti gli edifici sebbene negli anni di riferimento, 2013 e 2016 l'Istituto abbia intercettato diversi finanziamenti anche se di modesta quantità per le reali necessità. La maggior parte delle risorse sono rappresentate, esclusivamente, dai canoni di locazione pagati dagli inquilini più puntuali e dalle vendite degli alloggi; con i suddetti fondi occorre assicurare anche il pagamento di tutte le altre spese correnti dell'Ente, comprese le spese di manutenzione. Il grafico sotto riportato evidenzia la spesa (in migliaia di euro) impegnata, per gli anni dal 2010 al 2016, per



le manutenzioni ordinaria e straordinaria dell'Ente, e dunque le risorse ad esse destinate a carico dell'Ente e a carico dello Stato/Regione:



	2013	2014	2015	2016	2017
Manut. Autofinanziata	1.075.698,74	225.750,70	1.354.713,15	999.134,18	1.220.854,60
Manut. finanziata	8.983.989,34	7.893.103,18	2.996.326,52	4.532.172,71	4.773.425,21
Totale	10.059.688,08	8.118.853,88	4.351.039,67	5.531.306,89	5.994.279,81

Si osserva un andamento in calo rispetto al 2013 e 2014 con una diminuzione nel 2015 e 2016 e un leggero aumento negli ultimi due anni presi in considerazione e comunque risultano insufficienti i fondi provenienti dallo Stato/Regione destinati alla manutenzione.

Efficacia/efficienza della manutenzione degli immobili: in questi ultimi anni, avvalendosi delle risorse già prontamente disponibili, gli obiettivi sono stati fissati ai fini del miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'attività manutentiva sugli alloggi soprattutto mediante una riorganizzazione del servizio.

Gli indicatori più idonei a misurare tale miglioramento consistono:

1. Nell'incremento del rapporto n. interventi eseguiti/n. interventi richiesti;
2. Nel miglioramento del gradimento dell'utenza misurata attraverso l'indice di customersatisfaction;
3. Nel miglioramento della qualità ed efficienza del patrimonio abitativo attraverso la predisposizione di progetti di manutenzione straordinaria per il miglioramento delle condizioni degli immobili, rimozione di situazioni di pericolo e la riqualificazione energetica degli edifici strumentali ai fini dell'utilizzo di eventuali finanziamenti provenienti dalla Comunità europea o dallo Stato o dalla Regione.

Perdurano, comunque, le difficoltà dell'Ente ad assicurare un livello di manutenzione ordinaria ma soprattutto straordinaria adeguate allo stato di necessità del patrimonio presente nel territorio. Tale

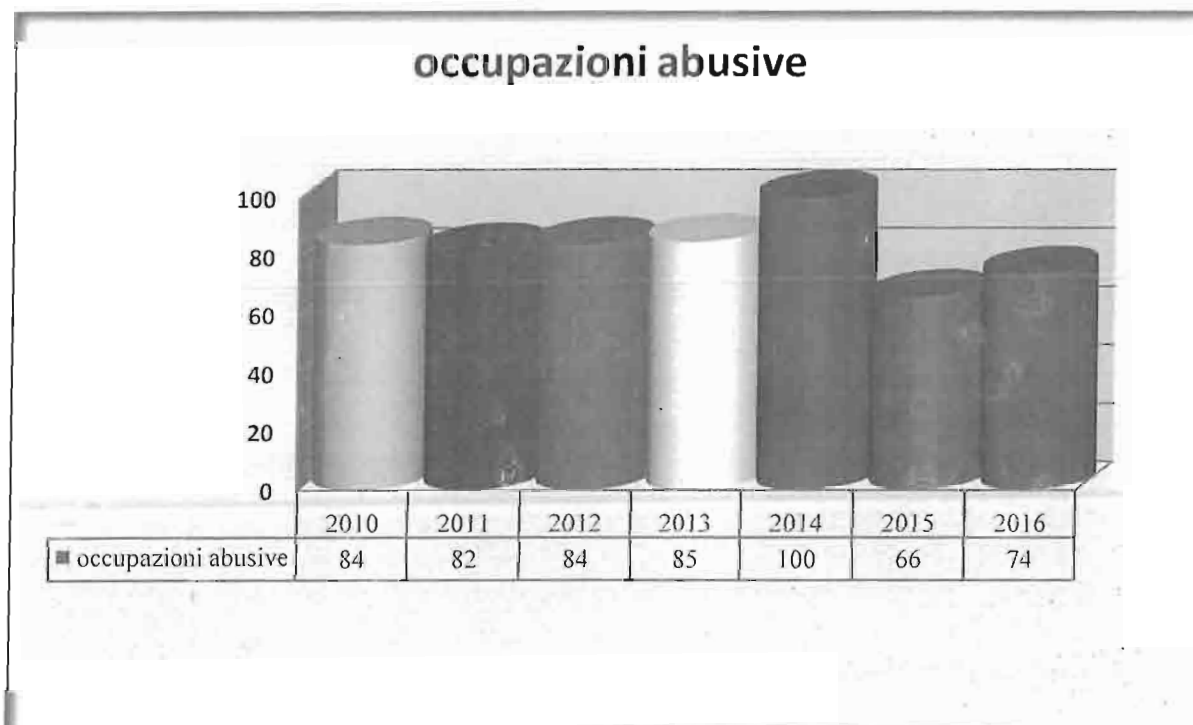
stato di cose è destinato a perdurare, e/o aggravarsi, se non ci saranno ulteriori risorse disponibili da parte della Regione.

Nell'anno 2018 l'Ente è impegnato a portare avanti la progettazione e gli appalti di opere finanziate con particolare riguardo ai finanziamenti europei.

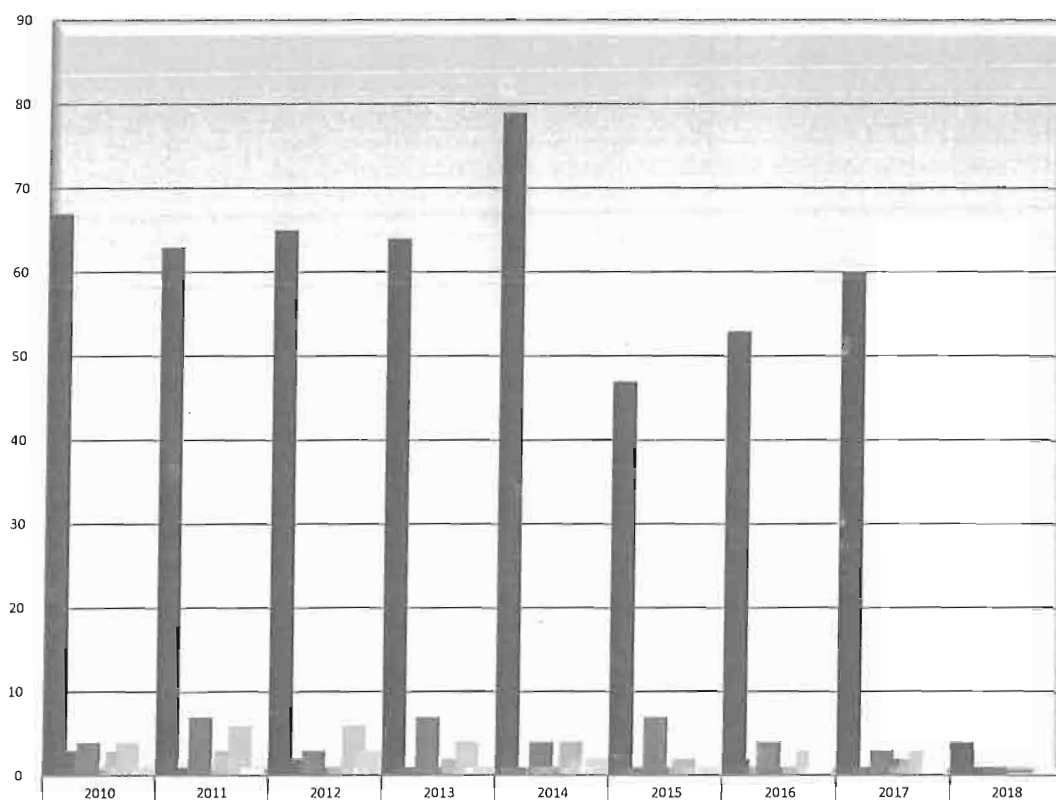
Per quanto riguarda la gestione, si è in presenza di anomalie riguardanti il patrimonio immobiliare poiché in alcuni casi presenta difformità urbanistiche, catastali, di titolarità del diritto come conseguenza di abusi edilizi commessi dagli stessi conduttori e mai dichiarati. Sussiste la necessità di continuare l'attività di censimento del patrimonio già avviata nel biennio precedente.

## 6. ABUSIVISMO

Esistono fenomeni di occupazione abusiva degli alloggi da parte di famiglie che si trovano in perenne stato di precarietà economico-sociale e che non possono permettersi il pagamento di un affitto. Alcune unità immobiliari rese libere sono sistematicamente vandalizzate e occupate abusivamente ancora prima che possano essere riassegnate agli aventi diritto. Il fenomeno ha assunto proporzioni notevoli e si attesta su valori percentuali come da grafico sottoriportato:



## Occupazioni abusive alloggi distinte per anno/Comuni



	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
■ PALERMO	67	63	65	64	79	47	53	60	4
■ ALIA	0	0	0	0	0	0	2	0	0
■ ALTAVILLA MILICIA	0	0	0	0	1	0	0	0	0
■ BAGHERIA	3	1	2	1	0	1	0	0	1
■ BALESTRATE	1	0	0	1	0	1	0	0	0
■ BELMONTE MEZZAGNO	0	0	0	0	0	1	0	1	0
■ BOLOGNETTA	0	0	0	0	0	0	1	0	0
■ BORGETTO	0	0	0	0	0	0	1	0	0
■ CACCAMO	0	0	0	0	0	0	1	0	0
■ CAMPOFELICE DI FITALIA	0	0	0	0	0	0	0	1	0
■ CARINI	4	7	3	7	4	7	4	3	1
■ CASTELBUONO	0	0	0	0	1	0	0	0	0
■ CEFALU'	0	0	1	0	0	0	0	0	0
■ CONTESSA ENTELLINA	0	0	0	0	0	0	1	0	0
■ CORLEONE	0	0	0	0	1	0	0	0	0
■ FICARAZZI	0	0	1	1	0	1	0	2	0
■ ISOLA DELLE FEMMINE	0	0	0	0	1	0	0	1	0
■ MARINEO	0	1	0	0	0	0	0	0	0
■ MISILMERI	0	3	1	2	0	0	1	1	0
■ MONREALE	3	0	1	2	4	2	1	2	0
■ MONTEMARSA GIURE BELSITO	1	0	0	0	1	0	0	1	0
■ PALAZZO ADRIANO	0	0	0	0	0	0	0	1	0
■ PARTINICO	4	6	6	4	2	1	3	3	0
■ PIANA DEGLI ALBANESI	0	0	0	0	0	0	1	0	0
■ ROCCAPALUMBA	0	0	0	0	0	0	0	1	0
■ SAN GIUSEPPE JATO	0	0	0	1	1	0	0	0	1
■ TERMINI IMERESE	0	1	1	1	3	3	5	7	1
■ VILLABATE	1	0	3	1	2	1	0	0	0

E' evidente come il fenomeno sia strettamente connesso ai periodi di crisi economica.

L'esecuzione degli sfratti è un procedimento complesso reso tale da una disciplina normativa molto vaga e confusionaria soprattutto con riferimento all'individuazione degli Enti competenti all'esercizio delle relative azioni esecutive, seppure dovrebbe essere scontata la competenza dei Comuni in alcuni dei quali si sono create situazioni allarmanti.

## 7. PATRIMONIO DELL'ISTITUTO

Alla data considerata, il patrimonio gestito dall'Ente consta delle seguenti unità immobiliari:

PATRIMONIO DELL'I.A.C.P. DI PALERMO		
ALLOGGI IN LOCAZIONE	PROPRIETA' ISTITUTO	IN GESTIONE - PROPRIETA' REGIONE
<b>Inquilini con regolare contratto</b>	5.570	509
<b>In attesa contratto</b>	774	61
<b>In attesa di voltura</b>	591	47
<b>Revoca in corso</b>	26	<b>1</b>
<b>Canone fisso (L.R.15/86)</b>	135	
<b>ALLOGGI REQUISITI</b>	112	22
<b>ALLOGGI OCCUPATI</b>		
<b>Abusivi</b>	2.837	160
<b>ALLOGGI NON IN REDDITO</b>		
<b>Disponibile</b>	2.291	152
<b>In custodia (consegnati in attesa di abitabilità)</b>	164	
<b>TOTALE ALLOGGI PROPRIETA' / GESTITI</b>	<b>12.500</b>	<b>952</b>
<b>ALLOGGI A RISCATTO</b>	242	48
<b>ALLOGGI RISCATTATI</b>	12.985	4.030
<b>TOTALE ALLOGGI ALIENATI</b>	<b>13.227</b>	<b>4.078</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>25.727</b>	<b>5.030</b>

## 8. RISORSE FINANZIARIE

Ai fini di un'analisi sintetica della salute finanziaria di seguito si riportano sinteticamente i dati dell'ultimo preventivo approvato da cui emerge lo stato di salute e di equilibrio cui l'Istituto perviene di volta in volta. A tal proposito si evidenziano i risultati del Risultato di Amministrazione presunto (allegato 11 al Bilancio di previsione anno 2019) e del Quadro riassuntivo generale (allegato 7 al Bilancio di previsione anno 2019) che fanno parte del presente Piano rispettivamente come **ALLEGATO 3** ed **ALLEGATO 4**.

## 9. L'ADEGUATEZZA DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI.

L'esperienza di questo primo anno di implementazione del sistema, articolato così come descritto nelle pagine precedenti, non può che definirsi estremamente positiva e costruttiva per l'Ente. Tutta l'impostazione (dalla scelta e condivisione di mission e obiettivi al controllo in corso d'opera) ha permesso di contrastare un elemento di grande imprevedibilità: l'estrema variabilità del contesto ambientale resa tale, soprattutto per le Aziende pubbliche, non solo dalle mutazioni dei comportamenti degli utenti/clienti in relazione alla crisi economica in atto, ma anche dall'imposizione di continui e nuovi adempimenti legislativi che spesso dirottano le scelte iniziali degli amministratori e che pongono l'Ente in una perenne condizione di ambiguità dell'operare quotidiano.

Emerge tuttavia un aspetto degno di valutazione: fissati gli obiettivi strategici di cui all'**ALLEGATO N.5**, l'Ente ha, soprattutto, concentrato le proprie energie sull'attività di programmazione di breve periodo e controllo di gestione in quanto, attività queste, più direttamente correlate alla valutazione della performance e, in questo senso, il sistema ha funzionato correttamente. Il nuovo "*modus operandi*", in accostamento al nuovo sistema di valutazione delle performances ha, inoltre, contribuito a radicare nei dipendenti la cultura del "*lavorare per obiettivi*", ma anche la piena comprensione della mission istituzionale, passaggio questo essenziale, nel caso specifico dell'IACP che non può contare, come per gli altri Enti pubblici, su una sostenibilità finanziaria dello Stato e della Regione.

L'intendimento attuale dell'Amministrazione è, per il futuro, quello di corredarsi di strumenti che possano permettere una valutazione dell'adeguatezza degli obiettivi strategici tenendo, pur sempre conto, dell'instabilità dell'attuale assetto normativo. Un valido ausilio, in proposito, potrebbe essere rappresentato dalla balancescore card. L'implementazione di questo strumento consentirebbe di valutare obiettivi e strategie dell'Ente in relazione alle quattro prospettive di analisi: economico-finanziaria, dei clienti, dei processi interni, dell'innovazione (apprendimento e crescita), coniugando misure di risultato interne con esterne e consentendo, soprattutto, di studiare le relazioni di causa – effetto fra le diverse prospettive.

L'aspettativa è quella di:

- testare la validità della strategia attuale;
- anticipare a monte il verificarsi di eventuali risultati negativi, fornendo una valutazione della strategia ex-ante ed in itinere e non solo ex-post;
- collegare maggiormente l'azione di pianificazione strategica con le attività gestionali ed operative e con i relativi sistemi di controllo.

## 10.PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE

Nel diagramma sottostante viene sintetizzato l'Albero della Performance dell'Ente dove sono rappresentate le aree strategiche di intervento, gli obiettivi strategici (triennali) ed operativi (annuali) di cui sono esplicitati i relativi outcome e target nella pianificazione che faranno successivamente con apposite tabelle di dettaglio le singole aree.



## 11.OBIETTIVI STRATEGICI

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, introducono il concetto di performance organizzativa ed individuale, sostituendo definitivamente il concetto di produttività individuale e collettiva, sopravvissuto nel processo di contrattualizzazione della pubblica amministrazione, a partire dal decreto legislativo 3 febbraio 1993, n. 29.

L'articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottino, con apposito provvedimento, il "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

L'articolo 7, comma 2, lettera a) del Decreto assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, all'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV), di cui all'articolo 14 del Decreto.

L'articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L'articolo 9 del Decreto, nell'introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale.

Con D.C. n. 83 del 2013 e ss.mm., lo IACP di Palermo ha adottato il "Sistema di misurazione per la valutazione della performance", finalizzato a dare valore documentale al livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati. L'attuazione del programma si realizza attraverso un'azione convergente sulle strutture e sulle persone. In particolare, il citato decreto legislativo n. 150, nel definire il ciclo di gestione della performance, impone alle amministrazioni di individuare e attuare in maniera coerente le priorità politiche e gli obiettivi programmatici, collegandoli direttamente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio. In tale ottica è stata orientata l'attività di pianificazione strategica, fondata sulla mission che la legge affida agli IACP.

Gli obiettivi devono essere: a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione; b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari; c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi; d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; e) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi vengono definiti dall'organo di indirizzo al vertice dell'Ente, coinvolgendo i dirigenti, che a loro volta consultano i responsabili delle unità organizzative.

Gli obiettivi sono articolati in strategici ed operativi.

Tale articolazione non dipende dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo, ma dal livello di rilevanza rispetto ai bisogni della collettività (outcome: impatto atteso) e dall'orizzonte temporale di riferimento. Infatti, gli obiettivi strategici fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e sono di particolare rilevanza rispetto non solo alle priorità politiche dell'amministrazione ma, più in generale, rispetto ai bisogni ed alle attese degli stakeholder.

Gli obiettivi operativi, invece, declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi, rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Per ogni obiettivo devono essere individuati uno o più indicatori ed i relativi target ai fini di consentire la misurazione e la valutazione della performance. L'indicatore costituisce una grandezza, indistintamente un valore assoluto o un rapporto, espressa sotto forma di un numero volto a favorire la rappresentazione di un fenomeno relativo alla gestione aziendale e meritevole d'attenzione da parte di stakeholder interni e/o esterni. Gli indicatori, quindi, possono essere definiti come elementi informativi, qualitativi e quantitativi che consentono di rappresentare in maniera intellegibile le attività dell'Ente e di fornire

informazioni aggiuntive, anche su aspetti non contemplati dalla contabilità, ma fondamentali per valutare i risultati e gli effetti complessivi della gestione.

Essi, pertanto, consistono in quozienti fra valori e/o quantità, parametri quantitativi e qualitativi, tratti dai documenti contabili, preventivi e consuntivi, e da rilevazioni extra-contabili, attraverso i quali è possibile:

- ottenere informazioni significative ad integrazione di quelle fornite dagli altri sistemi informativi;
- orientare i diversi attori organizzativi nella definizione e nella valutazione delle decisioni strategiche gestionali nonché in quella delle performance;
- supportare e migliorare i processi di comunicazione interna ed esterna.

## **12.DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI**

Ogni obiettivo strategico stabilito nella fase precedente è articolato in obiettivi operativi per ciascuno dei quali vanno definite le azioni, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento. Essi individuano:

- 1) uno o più indicatori e ad ogni indicatore è attribuito un target (valore programmato o atteso);
- 2) le azioni da porre in essere con la relativa tempistica;
- 3) la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- 4) le responsabilità organizzative.

La definizione dei piani operativi è svolta al termine della fase di individuazione degli obiettivi strategici e si connota per un taglio particolarmente tecnico. In tale fase operano gli attori coinvolti nella realizzazione dei singoli obiettivi. Ad ogni dirigente o responsabile di unità organizzativa possono essere assegnati uno o più obiettivi strategici e/o operativi. Inoltre, possono essere assegnati obiettivi in “quota parte” se si tratta di obiettivi su cui vi è corresponsabilità: molti degli obiettivi sono stati programmati in quota parte, nel presupposto che è necessario migliorare il coordinamento tra le varie articolazioni organizzative, al fine di garantire servizi più efficaci ed efficienti per gli stakeholder.

I dirigenti sono responsabili degli obiettivi strategici (programmazione triennale), le posizioni organizzative degli obiettivi operativi.

Gli obiettivi operativi rappresentano la declinazione nel breve periodo degli obiettivi strategici e hanno durata annuale, definiti coerentemente e in seno agli obiettivi strategici, ma potrebbero essere validi e quindi riproponibili anche nell'anno successivo.

Gli obiettivi operativi, in linea generale, possono essere distinti in:

Obiettivi di Innovazione: consistono nell'introduzione di processi innovativi mirati a un miglioramento della performance o orientati all'ampliamento dell'offerta di prodotti/servizi;

Obiettivi di sviluppo: rispondono ai principi di efficienza ed efficacia della gestione;



Obiettivi di mantenimento: legati al mantenimento degli standard raggiunti nella gestione dei servizi.

Le caratteristiche dell'Istituto hanno determinato la possibilità di perseguire obiettivi operativi/gestionali «di valore» che ricomprendono quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente e continuativo pur non avendo necessariamente un legame diretto con le priorità strategiche.

L'Ente ha individuato nelle Aree la linea strategica a cui associare tutti gli obiettivi relativi all'attività ordinaria stessa consentendo, ai Servizi, di definire le attività solo in riferimento all'anno 2018 essendo tali gli obiettivi validi e riproponibili l'anno successivo. Gli obiettivi ed i piani operativi con l'indicazione delle strutture organizzative coinvolte sono contenuti nell' **Allegato 5**.

Ai Dirigenti viene fatto carico, con proprio specifico provvedimento, di assegnare ai singoli Servizi/Staff, gli Obiettivi Operativi per l'anno corrente, avendo cura di meglio specificare i compiti generalmente di competenza, l'attività ordinaria e il personale, mentre per il budget finanziario si rimanda al bilancio di previsione.

### **13.FASI E SOGGETTI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO**

La redazione del Piano della Performance 2017-2019 si ispira ai contenuti delle Linee-guida della CIVIT (oggi ANAC) (Delibere nn. 88/2010, 104/2010, 112/2010, 114/2010, 22/2011, 1/2012, 2/2012, 3/2012).

Tuttavia, ai fini della redazione del Piano, si è tenuto conto dei livelli attuali di maturità della gestione dei processi di pianificazione, programmazione e controllo della performance dell'Ente, utilizzando il patrimonio di esperienze e conoscenze già da tempo sviluppatosi in seno all'IACP.

In altri termini, l'Ufficio di Direzione ha inteso redigere un Piano in forma "semplificata", seguendo un approccio graduale ai fini dell'adeguamento agli indirizzi e modelli proposti dall' ANAC. Risulta ovvio, pertanto, che i Piani successivi a quello oggetto del presente atto dovranno allinearsi in misura sempre maggiore agli indirizzi ANAC.

In considerazione del quadro normativo nazionale, il Piano della performance è integrato anche con gli obiettivi del Piano della Prevenzione della Corruzione, della Trasparenza e dell'Integrità in coerenza con le direttive ANAC (oltre alle citate delibere nn.105/2010,2/2012, la delibera n.5/2013 in continuità con le precedenti e la recente delibera n.12 del 28.10.2016), che sottolineano la necessità di operare il coordinamento e la integrazione tra gli ambiti relativi alla performance e quelli della trasparenza, cosicché le misure contenute nei Programmi triennali per la trasparenza ed integrità diventino obiettivi del Piano Performance.

### **13.1 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio**

Ogni obiettivo ed ogni scelta operata dall'Amministrazione nella pianificazione delle performance ha un'evidente effetto di collegamento con la programmazione economico finanziaria contenuta nel bilancio di previsione per l'esercizio 2018, già formalmente approvato con D.C. n. 139 del 29 Dicembre 2017. Il principale collegamento tra la pianificazione delle performance e la programmazione può rilevarsi nell'obiettivo strategico della riduzione della morosità ed in quello dell'incremento delle cessioni degli immobili agli assegnatari.

### **13.2 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance.**

Molto è stato fatto per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance nonostante le difficoltà che caratterizzano il contesto di riferimento. Il programma, infatti, rappresenta un'occasione per lo sviluppo dell'intero settore dell'edilizia residenziale pubblica in una Regione caratterizzata da un'economia povera dove il "sociale" rappresenta uno degli strumenti privilegiati per il perseguimento del benessere dei cittadini. In aderenza alle più recenti previsioni normative è stato, infine, dato risalto nella programmazione degli obiettivi al miglioramento della qualità dei servizi, alla trasparenza ed al monitoraggio delle strategie messe in campo dall'Ente nella prevenzione della corruzione.

**IL COMMISSARIO STRAORDINARIO**

Dott. Ferruccio Ferruggia

**IL DIRETTORE GENERALE**

Dott. Pietro Savona



## Sommario

<b>1. PRESENTAZIONE DEL PIANO</b> .....	2
<b>2. ANALISI DEL CONTESTO</b> .....	3
2.1 Analisi del contesto esterno .....	3
2.2 Analisi del contesto interno .....	5
<b>3. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI</b> .....	5
3.1 Chi siamo.....	5
3.2 Cosa facciamo .....	6
3.3 Come operiamo .....	7
3.4 L'amministrazione in Cifre .....	9
<b>4. MOROSITA' NEI PAGAMENTI DA PARTE DEGLI INQUILINI</b> .....	12
<b>5. MANUTENZIONE</b> .....	13
<b>6. ABUSIVISMO</b> .....	15
<b>7. PATRIMONIO DELL'ISTITUTO</b> .....	17
<b>8. RISORSE FINANZIARIE</b> .....	18
<b>9. L'ADEGUATEZZA DEGLI OBIETTIVI E DEGLI INDICATORI</b> .....	18
<b>10. PIANIFICAZIONE DELLA PERFORMANCE</b> .....	19
<b>11. OBIETTIVI STRATEGICI</b> .....	19
<b>12. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI</b> .....	21
<b>13. FASI E SOGGETTI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO</b> .....	22
13.1 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio .....	23
13.2 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance. ....	23

ISTITUTO AUTONOMO PER LE CASE POPOLARI  
DELLA PROVINCIA DI PALERMO  
Via Quintino Sella, 18 - 90139 Palermo

**OBIETTIVI STRATEGICI PIANO DELLE PERFORMANCE 2019/2021**

Obiettivo strategico	Descrizione	Indicatori	Servizio	2019	2020	2021
1) Incremento delle entrate	<b>Riduzione della Morosità</b> : la riduzione, progressiva e consistente della morosità e quindi ad un graduale incremento di tutte le entrate nel breve medio e lungo periodo a mezzo di diffide, solleciti, estratti conto	Diffide per tutti i debiti in prescrizione al 31.12.2019	Servizio1/2	X	X	X
	<b>Riduzione dell'Abusivismo</b> : riduzione del numero degli occupanti abusivi e conseguente regolarizzazione dei contratti di locazione.	Intese con i comuni. Attività di sensibilizzazione per gli abusivi di lunga data.	Servizio1/2	X	X	X
		dichiarazioni intermedie (2017) presentate nel 2018.	Servizio1/2	X	X	X
	<b>Correzione delle difformità urbanistiche, catastali, di titolarità del diritto</b>	Individuazione delle difformità Sanatoria abusi edilizi locali del 15 Rettifiche contratti con inversione di sub	Servizio 2	X	X	X
	<b>Messa a reddito dei locali</b> : Pubblicazione di tutti i locali gestiti dall'Ente, ai fini della vendita o dell'affitto indicando per ognuno le eventuali anomalie Azioni legali nei confronti di locali con morosità	Verifiche e controlli reddituali, patrimoniali e demografici	Servizio1/2	X	X	X
2) Miglioramento dei Servizi Interni ed Esterni	Revisione della struttura organizzativa dell'Ente ai fini della maggiore efficienza ed efficacia dell'azione istituzionale. Potenziare i servizi resi all'utente, attraverso il miglioramento dell'accoglienza, in termini di fruibilità degli orari di sportello, informazioni e modulistica appropriata e quelli interni attraverso un riequilibrio delle competenze attraverso una riorganizzazione degli uffici e miglioramento dei sistemi informatici in atto e incremento degli stessi.	Utilizzo delle procedure informatiche in dotazione	tutti i Servizi	X	X	X
	Con le risorse impiegate a carico dell'Ente, rendere un servizio migliore sotto l'aspetto qualitativo e quantitativo	Aumentare del 10% la raccolta delle schede e potenziare la pubblicità sul sito	tutti i Servizi	X	X	X
3) Rendere più efficace ed efficiente il servizio di manutenzione	Interventi di manutenzione ordinaria tempestivi.	Entro 10 giorni per gli interventi non urgenti.	Servizio2	X	X	X
		Entro 3 giorni per gli interventi urgenti.	Servizio2	X	X	X
4) Concorrere in modo dinamico e competitivo ai Fondi Strutturali dell'UE.	Manutenzione Straordinaria finanziata da altri Enti. Interventi di risparmio energetico	Realizzazione attività progettuale attività già finanziata o in corso di finanziamento	Servizio2	X	X	X
	Sistemazione archivio tecnico e completamento informatizzazione	Trasferimento documentazione presso la Banca dati dell'Ente	Servizio2	X	X	X
	Affidamento lavori finanziamenti fondi GESCAL	Maggiore attenzione alla pubblicazione dei bandi e conseguente studio della normativa.	Servizio2	X	X	X
	Completamento lavori Gescal Affidamento lavori finanziamenti FSE Completamento lavori FSE					
5) Rendere più efficace ed efficiente il monitoraggio dell'andamento dei flussi finanziari in termini di entrate e spese attraverso il	Con le risorse impiegate a carico dell'Ente, rendere un servizio migliore sotto l'aspetto qualitativo e quantitativo e quindi individuare attraverso report specifici l'andamento dei flussi costi/ricavi incanalati verso gli obiettivi individuando eventuali tempestive manovre correttive -	Miglioramento dei canali di comunicazione interna ed esterna con maggiore utilizzo della rete informatica.	Servizio 1	X	X	X

controllo di gestione	rispetto dei termini di legge per l'approvazione del rendiconto 2018 e del Bilancio di previsione 2020 - 22	Rispetto dei termini di legge	Servizio I	X	X	
6) Ampliamento delle attività di supporto tecnico da parte degli uffici Finanziari	Supporto nei confronti delle strutture dell'ente per la realizzazione degli Obiettivi strategici.	Fornitura dati contabili specifici di vari uffici	Servizio I	X	X	X
7) Contenimento e riduzione del Contenzioso	L'obiettivo parte dalla necessità della creazione di una banca dati del contenzioso in essere e di quello potenziale. Si traduce nella ricerca di adoperare tempestivamente ogni possibile forma di contenimento di giudizi che possono tradursi in soccombenze più o meno certe dell'ente. La riduzione del contenzioso potenziale, in cui l'ente non riuscirebbe a tutelare efficacemente le proprie ragioni, prevede l'attivazione di solleciti strumenti di mediazione e/o composizione bonaria delle controversie.	Creazione Banca Dati contenziosi Ente Presso L'ufficio Legale	Uffici Legali Servizio 1 e 2	X	X	X
		L'attivazione di solleciti strumenti di mediazione e/o composizione bonaria delle controversie	Uffici Legali	X	X	X
8) Riduzione/eliminazione degli incarichi conferiti a legali esterni	Azzerare tutti gli incarichi esterni al fine di evitare un dispendio economico e un potenziale contenzioso con i professionisti a loro volta incaricati.  Monitoraggio di tutti gli incarichi esterni con l'obiettivo di interromperne gli effetti, quando possibile, provvedendo alla definizione delle parcelle presentate dai professionisti ove dovute.	Conferimento incarichi a legali interni. Riduzione della spesa	Uffici Legali	X	X	X
		Conferimento incarichi a legali interni. Riduzione della spesa	Uffici Legali	X	X	X
9) Riduzione della situazione debitoria	<u>Debiti:</u> Cassa Depositi e Prestiti Do Bank ex Banco di Sicilia Amap ICT/IMU	ACCORDI TRANSATTIVI Utilizzo economie Fondi Banca Italia ai sensi del D.A. Ass/to Infrastrutture n. 3/GAB del 10/01/2019	Sezione I e Uffici Legali	X	X	X
10) Promozione della massima trasparenza ed integrità dell'attività dell'Ente	Rendere trasparente ogni attività dell'Ente, pubblicando sul sito istituzionale ogni atto e documento della vita dell'Istituto, nonché il miglioramento di un servizio di customer satisfaction. Promuovere all'interno e all'esterno la massima diffusione dei valori di legalità e di trasparenza scaturenti dal PTCT relative all'annualità correnti.	Applicazione delle misure anticorruzione scaturenti dal PTCT relative all'annualità corrente.	100% delle misure adottate	X	X	X
	Corretta pubblicazione sulla pagina Trasparenza del sito istituzionale di quanto richiesto obbligatoriamente dalla legge rispettando i termini.	Rispetto di tutti gli atti ed i dati soggetti a pubblicazione	Servizio I	X	X	X
	Aggiornamento mensile giornale L'InformaCasa ove sono riportate le principali novità sulle iniziative poste in essere dall'Istituto, nonché sulle normative vigenti.	Almeno 12 aggiornamenti	Servizio I	X	X	X
	Miglioramento della informatizzazione interna al fine di semplificare i processi e rendere più efficiente l'amministrazione.	Utilizzo delle procedure informatiche in dotazione	Servizio I	X	X	X
	Migliorare il servizio di customer satisfaction.	Aumentare del 10% la raccolta delle schede e potenziare la pubblicità sul sito	Servizio I	X	X	X
Verifiche telefoniche sulla qualità dei servizi resi	200 telefonate	Servizio I	X	X	X	

## AREE STRATEGICHE

DIREZIONE E COORDINAMENTO	AMMINISTRATIVA GESTIONALE	TECNICA	LIVELLI DEI SERVIZI
------------------------------	------------------------------	---------	------------------------

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI STRATEGICI
1. Comunicazione e trasparenza 2. Dematerializzazione atti e provvedimenti 3. Piano formativo 4. Rappresentanza e difesa in giudizio 5. Ricognizione e riduzione incarichi legali esterni. 6. Riduzione contenzioso	7. Occupazioni sine titolo 8. Alienazione immobili 9. Monitoraggio e recuperomorosità 10. Rispetto dei tempi dei procedimenti 11. Integrità e veridicità del bilancio	12. Riqualficazione ed efficientamento energetico degli edifici 13. Ottimizzazione utilizzo del patrimonio immobiliare 14. Attuazione piano triennale OO.PP. 15. Implementazione datitecnici	16. Attività di mantenimento 17. Miglioramento dei Servizi /Interni ed Esterni

OBIETTIVI OPERATIVI	OBIETTIVI OPERATIVI	OBIETTIVI OPERATIVI	OBIETTIVI OPERATIVI
1.A Attuazione ed aggiornamento Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza 2.A Attivazione applicativo per gestione documentale ed adozione provvedimenti on line 3.A Aggiornamento e formazione del personale 4.A Assistenza legale B. Riduzione/eliminazione degli incarichi conferiti a legali esterni C. Contenimento e riduzione del Contenzioso	5.A Regolarizzazioni occupazioni abusive e rilascio immobili (Trasversale) 6.A Attuazione piano alienazione immobili (Trasversale) 7.A Azioni stragiudiziali e Giudiziali recupero crediti 8.A Volture contrattuali (Trasversale) 9.A Ricognizione, stima e cancellazione residui attivi e passivi	10.A Riqualficazione energetica degli edifici con i benefici previsti dalle norme. 11.A Censimento impiantistico ed acquisizione relativi nulla osta 11.B Miglioramento servizi di manutenzione 12.B Appalti lavori 13.B Verifica ed Aggiornamento archivio cartaceo e dei dati catastali presenti e/o mancanti	14.A Affari generali e contrattualistica 14.B Gestione immobiliare 14.C Gestione bilancio e personale 14.D Gestione risorse informatiche 14.E Progettazione, affidamento ed esecuzione lavori, chiusura rapporti contrattuali con imprese appaltatrici 14.F Gestione manutenzione

AREA STRATEGICA 1 - Direzione e coordinamento

SEZIONE OPERATIVA	Obiettivi strategici 2019/21	Peso O.S.	Indicatori O.S.	Risultati Outcome	Obiettivi operativi	Peso obiettivo operativo	Indicatori	Fase	Peso	Risultato	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020	Obiettivo 2021
1. RPCT x controllo 2. Sezione 5 x trasmis. provvedim. 3. Staff x pubblicaz.	1. Comunicazione e trasparenza	3%	Puntuale gestione dei piani di trasparenza e anticorruzione e loro pubblicazione sul sito	Redazione e piena accessibilità dei documenti previsti per legge assicurando la massima visibilità e trasparenza della attività istituzionale	Attuazione ed aggiornamento del PT/PTCT	100%	Data entro la quale approvare l'aggiornamento	1. Individuazione processi 2. Acquisizione dati e pubblicazione nella Sez. Amministrazione Trasparente. Trasmisizione dati ANAC e Stazione appaltante	1. 40% per assicurare la trasparenza della attività	Pubblicazione sul sito 2019 pervenire all'aggiornamento integrale della sezione dedicata alla trasparenza e della attività	Entro il processo previsto dal Piano triennale 2019-2021	100% del processo previsto dal Piano triennale 2020	100% del processo previsto dal Piano triennale 2021
Sezione 5	2. Dematerializz. atti e provvedimenti	3%	Stato di avanzamento del processo di Riorganizzazione, aggiornamento e formazione dell'Istituto	Razionalizzazione gestione delle risorse econ.-finanziarie; Piena accessibilità dei procedimenti amministrativi dell'Azienda	2. A Attivazione applicativo per adozione delibere e determine on line	100%	Avanzamento processo digitalizzazione documenti e utilizzo della posta PEC	Acquisizione applicativo, mediante espletamento gara ed affidamento fornitura	40%	Entro l'anno 2019 pervenire alla gestione documentale e in formato digitale	Entro l'anno 2019 pervenire alla gestione documentale e in formato digitale	Entro l'anno 2020 pervenire alla predisposizione delle delibere in formato digitale	Entro l'anno 2021 pervenire alla predisposizione di tutti i provvedimenti in formato
1. Direzione 2. Sezione 3	3. Piano formativo triennale	2%	Attuazione delle azioni del PFT (Piano Formativo Triennale)	Aggiornamento delle conoscenze. Acquisizione di più consapevolezza degli obblighi rispetto all'utenza esterna. Formazione in materia di sicurezza	3. A Aggiornamento e formazione del personale	100%	Approvazione del Piano e avvio attività	Rilevazione dei bisogni e predisposizione del piano	50%	Pubblicazione sul sito dei documenti prodotti per assicurare la trasparenza della attività dell'Ente	Entro l'anno pervenire all'avvio delle attività formative	100% del processo programmato nell'anno	100% del processo programmato nell'anno

1. Sezione 1 2. Sezione 2	4. Rappresentanza e difesa in giudizio	7%	Esercizio delle funzioni proprie dell'Avvocatura interna	Tutela degli interessi dell'Azienda	4.A Assistenza legale	100%	Numero di casi trattati/Numero di casi pervenuti	Predisposizione atti processuali e pareri	100%	Esercizio diritto di difesa, tutela giudiziaria interessi Ente,	N° casi trattati/N° casi pervenuti >= 80%	Numero di casi trattati/Numero di casi pervenuti >=	Numero di casi trattati/Numero di casi pervenuti >=
	5. Riconoscimento e riduzione incarichi legali esterni.	7%			Contenimento delle spese	100%	Riconoscimento di tutte le pratiche affidate	Verifica dei contenzioso	Riduzione spese ed incremento delle entrate con l'aumento del 50 delle pratiche di recupero morosità	2019 aggiornamento integrale delle pratiche esterne	Riduzione pratiche esterne fino all'azzeramento. + 50% su 2018	Riduzione pratiche esterne fino all'azzeramento. + 50% su 2018	
	6. Riduzione contenzioso				Riduzione del contenzioso affidato all'esterno	Affidamento degli incarichi alla Sezione Legale interna							



AREA STRATEGICA 2 - AMMINISTRATIVA - GESTIONALE													
SEZION E OPERAT IVA	Obiettivi strategici 2019-2021	Peso Obiettivo Strategico	INDICATORI (obiettivi Strategici)	Risultati Outcome	OBIETTIVI OPERATIVI	Peso Obiettivi Operativi	INDICATORI	PIANO DI AZIONE (Fasi)	Peso	Risultati Outcome	Obiettivo 2019	Obiettivo 20	Obiettivo 21
1) Sezione 4 2) Sezione 10 3) Sezione 9	5. Occupazione sine titolo	3%	Incremento n. azioni di prevenzione / regolarizzazione	Regolarizzazi one, incremento del numero procedimenti attivati e messi in esecuzione	Regolarizzazi one occupazioni abusive e rilascio immobili (Trasversale)	100%	N. azioni avviate definite positivamente N. pratiche definite negativamente N. contratti stipulati	Istruttoria Amministrativa e provvedimenti conseguenti Acquisizione documentazione reddituale per calcolo del canone di locazione; eventuale rideterminazione indennità Predisposizione APE e sottoscrizione contratto Adozione provvedimento di rilascio	25% 25% 25%	Reperime nto risorse finanziarie e. Conclusi one del procedim ento mediante atti di vendita	Regolarizzazio ne mediante contratto del 60% delle pratiche pervenute. Conclusioni con provvedimento del 60% delle fattispecie trattate.	Regolarizzazio ne mediante contratto del 20% delle pratiche relative alla fattispecie con contratto finale	Regolarizzazio ne mediante contratto del 20% delle pratiche relative alla fattispecie con contratto finale
Sezione 4 Sezione 9	6. Alienazione immobili	8%	Incremento n. procedimenti conclusi	Incremento alienazione alloggi e reperimento risorse finanziarie da destinare ai programmi	Attuazione piano alienazione immobili (Trasversale)	100%	N. lettere di comunicazione dei prezzi N. atti stipulati N. APE redatti N. sopralluoghi effettuati N. abusi accertati e contestati	L'obiettivo è finalizzato alla vendita di almeno 100 unità immobiliari e si svilupperà coinvolgendo diverse sezioni	100%	Reperime nto risorse finanziarie e. Conclusi one del procedim ento mediante atti di vendita	Alienazione di n. 100 unità immobiliari	Alienazione di n. 100 unità immobiliari	Alienazione di n. 100 unità immobiliari

Sezione 1 Sezione 2 Sezione 4 Sezione 10	Monitoraggio e recupero morosità	14%	N. pratiche morosità verificate/ N. pratiche totali	Prevenzione e riduzione della morosità. Recupero stragiudiziale e coattivo	Azioni stragiudiziali e giudiziali recupero crediti	100%	N. diffide N. azioni legali avviate N. richiesta di decadenza N. pratiche attivate/ N. pratiche N. atti riconoscimento del credito. Importo somme recuperate	Individuazione posizioni debitoria con possibilità di reddito	10%	Riduzione e morosità	avvio recupero stragiudiziale. Verifica e controllo 100% richieste di rateizzazione N. 100 azioni di recupero coattivo. Verifica azioni legali esterne	Verifica e controllo 100% richiesta di rateizzazione N. 150 azioni di recupero coattivo	Verifica e controllo 100% richiesta di rateizzazione N. 200 azioni di recupero coattivo
								Monitoraggio delle situazioni per le quali è stata richiesta e concessa la rateizzazione della morosità	10%	Accrescimento consapevolezza obblighi gravanti sui debitori			
Sezione 4 Sezione 10	Rispetto dei tempi dei procedimenti	4%	N. procedimenti definiti	Rispetto tempi della Carta dei Servizi	A Volture contrattuali Pratiche in attesa di contratto	100%	numero di casi trattati / Numero pratiche giacenti	Istruttoria amministrativa e provvedimenti	50%	Regolarizzazioni situazioni amministrative	Conclusione del 35% dei procedimenti giacenti	Conclusione del 35% dei procedimenti giacenti	Conclusione del 30% dei procedimenti giacenti
								Acquisizione documentazione reddituale e sottoscrizione del contratto	50%	L'attività di revisione dei residui deve essere svolta obbligatoriamente; comporta il riaccertamento di residui attivi e passivi e l'eliminazione di quelli che non hanno più ragione giuridica di esistere.	100%	Verifica sussistenza crediti/ debiti dell' Ente	Riaccertamento del 30%
Sezione 6 Sezione 7	Integrità e veridicità del bilancio	4%	Stato di avanzamento	Puntuale di ricognizione debiti e crediti	Ricognizione, stima e cancellazione residui attivi e passivi	100%	N. schede di ricognizione redatte						

AREA STRATEGICA 3 - TECNICA

SEZIONE OPERATIVA	Obiettivi strategici 2019-2021	Peso Ob. S.	INDICATORI (obiettivi Strategici)	Risultati Outcome	OBIETTIVI OPERATIVI	Peso Obiettivo Operativo	INDICATORI	PIANO DI AZIONE (Fasi)	Peso	Risultati Outcome	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020	Obiettivo 2021
Sezione 9	1.2. Riqualificazione ed efficientamento energetico degli edifici	7%	N. casi di studio individuali N. proposte progettuali elaborate	Miglioramento qualitativo dell'offerta abitativa nel territorio	10.A Riqualificazione energetica della sede a vare sui fondi FSE 10B -Riqualificazione energetica degli edifici ex DM - 36.01.2012 - Riqualificazione energetica degli edifici ex conto termico 2.0 - Riqualificazione energetica degli edifici ex legge di bilancio 2017 -Riqualificazione energetica degli edifici a valore sui fondi	40%	N. proposte progettuali N. esecutive e consensuali lavori	Individuare le condizioni, modalità e termini per l'utilizzo delle risorse finalizzate alla riduzione dei costi della fornitura di energia per finalità sociali, attraverso interventi energetici integrati	100%	Finanziamento interventi e loro esecuzione nel rispetto dei tempi previsti	Progettazione, affidamento e consegna lavori nell'ambito delle risorse disponibili	Progettazione, affidamento e consegna lavori nell'ambito delle risorse disponibili	Progettazione, affidamento e consegna lavoro nell'ambito delle risorse disponibili
Sezione 9 Sezione 10	1.3. Ottimizzazione utilizzo patrimonio immobiliare	9%	N. impianti censiti. Conclusione lavori	Miglioramento qualitativo dell'offerta abitativa nel territorio	11.A Consorzio impiantistico ed acquisizione relativo nulla osta	50%	N. impianti censiti	Individuazione attività necessarie per il rinnovo dei prescritti pareri	20%	Acquisizione certificazioni impianti non gestiti direttamente dall'Azienda	Completamento del 100% del censimento; recupero documentazioni individualizzate ed esigenze per messa a norma	% lavori di messa a norma	% lavori di messa a norma
Sezione 9 Sezione 8	1.4. Attuazione piano triennale OOPP	9%	% Realizzazione	Miglioramento quantitativo e qualitativo dell'offerta abitativa nel territorio	11.B Completamento censimento dei locali e loro condizioni urbanistiche	50%	N. locali censiti	censimento locali compilazione scheda di stato importo eventuali lavori disponibilità e pubblicazione	25%	Fruizione dei locali da parte di una Comunità	Definizione fase per l'affitto e pubblicazione	Definizione fase per l'affitto e pubblicazione	Definizione fase per l'affitto e pubblicazione
Sezione 9 Sezione 8 Sezione 10	1.5. Implementazione dati tecnici	5%	% Realizzazione	Miglioramento e razionalizzazione conoscenze dati	12.A Appalti lavori	100%	N. Progetti approvati Appalti / Progetti approvati	Affidamento lavori Consigna lavori Esecuzione intervento	5%	Esecuzione lavori	100% lavori	% su programma	% su programma
Sezione 9 Sezione 8 Sezione 10	1.5. Implementazione dati tecnici	5%	% Realizzazione	Miglioramento e razionalizzazione conoscenze dati	13.A Verifica ed aggiornamento archivio dati catastali presenti e / o mancanti	40%	N. Immissioni in mappa N. modifiche catastali	Verifica immissione in mappa fabbricati Immissioni in mappa fabbricati non inseriti Modifiche catastali	30%	Acquisizione dati per programmazione e studio	60% realizzazione	20%	20%
Sezione 9 Sezione 8 Sezione 10	1.5. Implementazione dati tecnici	5%	% Realizzazione	Miglioramento e razionalizzazione conoscenze dati	13.B Aggiornamento dati per anagrafe	40%	N. dati da inserire	Analisi data base esistente Aggiornamento con i dati mancanti Ordinata collocazione delle pratiche e creazione di un archivio tecnico generale	100%	Efficientamento archivio	30% realizzazione	30%	20%
Sezione 9 Sezione 8 Sezione 10	1.5. Implementazione dati tecnici	5%	% Realizzazione	Miglioramento e razionalizzazione conoscenze dati	13.B Aggiornamento dati per anagrafe	20%	Puntuale collocazione fascicoli	Ordinata collocazione delle pratiche e creazione di un archivio tecnico generale	100%	Efficientamento archivio	60	40	20%

AREA STRATEGICA 1 - STANDARD EROGATIVI

SCHEMA OBIETTIVI STRATEGICI, OPERATIVI, INDICATORI, TARGET

SEZION E OPERAT	Obiettivi strategici 2019-2021	Peso Ob. S.	INDICATORI (obiettivi Strategici)	Risultati Outcome	OBIETTIVI OPERATIVI	Peso Obiettivo Operativo	INDICATORI	PIANO DI AZIONE ( Fasi )	Peso	Risultati Outcome	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020	Obiettivo 2021																																																																																										
Trasversale	14 Attività ordinarie	15%	Stato attuazione attività previste dalla normativa vigente	Garantire servizi di qualità e rispondere alle esigenze dell'utenza abbreviando i tempi di risposta	14 A Affari generali e contrattualistica	30%	N. Documenti protocollati N. provvedimenti lavorati N. richieste evase N. Appalti aggiudicati N. Contratti stipulati N. Contratti	Assistenza organi e comunicazione informatizzata	30%	Ordinaria gestione funzioni di supporto	100% atti protocollati	100% atti protocollati	100% atti protocollati																																																																																										
														14 B Gestione immobiliare	30%	Procedimenti conclusi/Procedim. attivati Numero pratiche evase/Numero richiesta	Rapporti con l'utenza	33%	Risposte ai bisogni ed attese degli utenti	Procedimenti conclusi/Procedim. attivati > 0,90	Procedimenti conclusi/Procedim. attivati > 0,90	Procedimenti conclusi/Procedim. attivati > 0,90																																																																																	
																							14 C Gestione bilancio e personale	10%	Predispozione documenti nei termini. Richiesta evase/Richieste pervenute N. fatture registrate	Comunicazione	10%	Rispetto normativa di settore	100% Richieste	100% Richieste	100% Richieste																																																																								
																																14 D Gestione risorse informatiche	3%	Data operazione N. operazioni di assistenza	Gestione sicurezza dei dati: software, rete LAN, reti collegamenti informatici	80%	Normale funzionamento apparati	100% operazioni	100% operazioni	100% operazioni																																																															
																																									14 E Progettazione affidamento ed esecuzione lavori, chiusura appalti contrattuali con imprese appaltatrici	25%	Approvazione progetti - Affidamento lavori - Consegna lavori - Liquidazione corrispettivi di appalto - Incameramento spese generali - N. Convenzioni - N. pratiche usoproprative	Nuove costruzioni edilizia agevolata - convenzionata	30%	Miglioramento quantitativo offerta abitativa	Approvazione C.R. E. e costo generale delle opere, affidamento e consegna lavori	Esecuzione lavori	Approvazione C.R. E. e costo generale delle opere, liquidazione saldi.																																																						
																																																		14 C Gestione bilancio e personale	100%	Richiesta evase/Richieste pervenute N. fatture registrate N. rendicontazione	Gestione bilancio	25%	Rispetto normativa di settore	100% richieste pervenute	100% richieste pervenute	100% richieste pervenute																																													
																																																											14 D Gestione risorse informatiche	3%	Data operazione N. operazioni di assistenza	Assistenza informatica personale	20%	Normale funzionamento apparati	100% operazioni	100% operazioni	100% operazioni																																				
																																																																				14 E Progettazione affidamento ed esecuzione lavori, chiusura appalti contrattuali con imprese appaltatrici	25%	Approvazione progetti - Affidamento lavori - Consegna lavori - Liquidazione corrispettivi di appalto - Incameramento spese generali - N. Convenzioni - N. pratiche usoproprative	Edilizia sovvenzionata, interventi finiere	15%	Miglioramento quantitativo offerta abitativa	Approvazione C.R. E. e costo generale delle opere, affidamento e consegna lavori	Esecuzione lavori	Approvazione C.R. E. e costo generale delle opere, liquidazione saldi.																											
																																																																													14 C Gestione bilancio e personale	100%	Richiesta evase/Richieste pervenute N. fatture registrate N. rendicontazione	Gestione personale	25%	Rispetto normativa di settore	100% richieste pervenute	100% richieste pervenute	100% richieste pervenute																		
																																																																																						14 D Gestione risorse informatiche	3%	Data operazione N. operazioni di assistenza	Gestione sicurezza dei dati: software, rete LAN, reti collegamenti informatici	80%	Normale funzionamento apparati	100% operazioni	100% operazioni	100% operazioni									
																																																																																															14 E Progettazione affidamento ed esecuzione lavori, chiusura appalti contrattuali con imprese appaltatrici	25%	Approvazione progetti - Affidamento lavori - Consegna lavori - Liquidazione corrispettivi di appalto - Incameramento spese generali - N. Convenzioni - N. pratiche usoproprative	Nuove costruzioni edilizia agevolata - convenzionata	30%	Miglioramento quantitativo offerta abitativa	Approvazione C.R. E. e costo generale delle opere, affidamento e consegna lavori	Esecuzione lavori	Approvazione C.R. E. e costo generale delle opere, liquidazione saldi.



AREA STRATEGICA 4 - STANZIAMENTI EROGATIVI													
SEZIONE OPERATIVA	Obiettivi strategici 2019-2021	Peso Ob. S.	INDICATORI I (obiettivi)	Risultati Outcome	OBIETTIVI OPERATIVI	Peso Ob. Op.	INDICATORI	PIANO DI AZIONE (Fasi)	Peso	Risultati Outcome	Obiettivo 2019	Obiettivo 2020	Obiettivo 2021
Sezioni tecniche					Gestione manutenzione	25%	Richieste pervenute/ Richieste evase Corrispettivi di appalto Approvazione progetti, affidamento e consegna lavori	Gestione tecnica - amministrativa lavori manutenzione.	60%	Miglioramento quantitativo offerta abitativa	Adeguamento impiantistico >=80% Assistenza esterna per servizi a rimborso >=80% Autorizzazione interventi di trasformazione immobili >=80%	Adeguamento impiantistico >=80% Assistenza esterna per servizi a rimborso >=80% Autorizzazione interventi di trasformazione immobili >=80%	Adeguamento impiantistico >=80% Assistenza esterna per servizi a rimborso >=80% Autorizzazione interventi di trasformazione immobili >=80%
								Amministrativa lavori manutenzione			1) Affidamento ed esecuzione di adeguamento funzionale alloggi 2) Progettazione, affidamento e consegna lavori	1) Affidamento ed esecuzione di adeguamento funzionale alloggi 2) Progettazione, affidamento e consegna lavori	1) Affidamento ed esecuzione di adeguamento funzionale alloggi 2) Progettazione, affidamento e consegna lavori
					Ripristino alloggi sfitti ed adeguamento normativo immobili	40%					1) Affidamento ed esecuzione di adeguamento funzionale alloggi 2) Progettazione, affidamento e consegna lavori		

Tipologia di indicatori			Esempi
Quantitativi	Quozienti	Di composizione	Costo complessivo interventi di manutenzione / interventi realizzati
		Di correlazione	N. interventi/N. procedure completate con il pagamento
	Parametri	Assoluti	Data attivazione servizio
		Derivanti da somma algebrica	N. interventi eseguiti

**DIREZIONE GENERALE**

SEZIONE N. 1 AFFARI  
LEGALI-MOROSITA'

SEZIONE N. 2  
AFFARI LEGALI

SEZIONE N. 3  
PERSONALE

**SERVIZIO AMMINISTRATIVO ED ECONOMICO CONTABILE**

SEZIONE N. 4  
GESTIONE  
UTENZA

SEZIONE N. 5  
PROTOCOLLO  
U.R.P.

SEZIONE N. 6  
BILANCIO E  
CONTROLLO DI  
GESTIONE

SEZIONE N. 7  
CONTABILITA'  
ESECUTIVA

SEZIONE N. 8  
PROGRAMMI E  
CONTRATTI

SEZIONE N. 9  
PROGETTI -  
LAVORI

SEZIONE N. 10  
PATRIMONIO

**SERVIZIO TECNICO**



Allegato a) Risultato presunto di amministrazione  
allegato 11

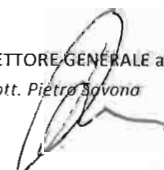
**TABELLA DIMOSTRATIVA DEL RISULTATO DI AMMINISTRAZIONE PRESUNTO  
(ALL'INIZIO DELL'ESERCIZIO N DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO DI PREVISIONE)\***

1) Determinazione del risultato di amministrazione presunto al 31/12/2018:		
(+)	Risultato di amministrazione iniziale dell'esercizio 2018	53.810.185,94
(+)	Fondo pluriennale vincolato iniziale dell'esercizio 2018	286.955,94
(+)	Entrate già accertate nell'esercizio 2018	28.147.759,74
(-)	Uscite già impegnate nell'esercizio 2018	20.888.585,43
+/-	Variazioni dei residui attivi già verificatesi nell'esercizio N-1	0,00
-/+	Variazioni dei residui passivi già verificatesi nell'esercizio N-1	0,00
=	Risultato di amministrazione dell'esercizio 2018 alla data di redazione del bilancio di previsione dell'anno 2019	61.356.316,19
+	Entrate che prevedo di accertare per il restante periodo dell'esercizio N-1	0,00
-	Spese che prevedo di impegnare per il restante periodo dell'esercizio N-1	0,00
+/-	Variazioni dei residui attivi, presunte per il restante periodo dell'esercizio N-1	0,00
-/+	Variazioni dei residui passivi, presunte per il restante periodo dell'esercizio N-1	0,00
-	Fondo pluriennale vincolato finale presunto dell'esercizio 2018 <sup>(1)</sup>	551.650,79
=	A) Risultato di amministrazione presunto al 31/12/2018	60.804.665,40

2) Composizione del risultato di amministrazione presunto al 31/12/2018:	
<b>Parte accantonata <sup>(3)</sup></b>	
Fondo accantonamento crediti di dubbia esigibilità al 31/12/2018	37.520.576,46
Fondo TFR da pagare al 31/12/N-1	
Fondo di riserva per spese impreviste al 31/12/N-1	
Fondo di riserva per spese obbligatorie al 31/12/N-1	
<b>B) Totale parte accantonata</b>	<b>37.520.576,46</b>
<b>Parte vincolata</b>	
Vincoli derivanti da leggi e dai principi contabili	
Vincoli derivanti da trasferimenti	
Vincoli derivanti dalla contrazione di mutui	
Vincoli formalmente attribuiti dall'ente	
Altri vincoli da specificare	
<b>C) Totale parte vincolata</b>	<b>0,00</b>
<b>Parte destinata agli investimenti</b>	
<b>D) Totale destinata agli investimenti</b>	
<b>E) Totale parte disponibile (E=A-B-C-D)</b>	<b>23.284.088,94</b>
Se E è negativo, tale importo è iscritto tra le spese del bilancio di previsione come disavanzo da ripianare <sup>(6)</sup>	

3) Utilizzo quote vincolate del risultato di amministrazione presunto al 31/12/2018 <sup>(7)</sup> :	
<b>Utilizzo quota vincolata</b>	
Utilizzo vincoli derivanti da leggi e dai principi contabili	
Utilizzo vincoli derivanti da trasferimenti	0,00
Utilizzo vincoli derivanti dalla contrazione di mutui	
Utilizzo vincoli formalmente attribuiti dall'ente	
Utilizzo altri vincoli da specificare	
<b>Totale utilizzo avanzo di amministrazione presunto</b>	<b>0,00</b>

IL DIRETTORE GENERALE a.i.  
Dott. Pietro Savona



Istituto Autonomo per le  
case popolari della  
Provincia di Palermo

QUADRO GENERALE RIASSUNTIVO 2019 - 2021

allegato 4

ENTRATE	CASSA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2019	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2019	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2020	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2021	SPESE	CASSA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2019	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2019	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2020	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2021
Fondo di cassa presunto all'inizio dell'esercizio	387.547,66								
Utilizzo avanzo presunto di amministrazione di cui Utilizzo Fondo anticipazioni di liquidità		60.804.565,40	0,00	0,00	Disavanzo di amministrazione		0,00	0,00	0,00
Fondo pluriennale vincolato		551.650,79	0,00	0,00					
Titolo 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	0,00	0,00	0,00	0,00	Titolo 1 - Spese correnti	74.951.999,59	21.390.107,46	21.733.545,06	21.258.020,62
Titolo 2 - Trasferimenti correnti	672.458,85	656.458,56	656.458,56	656.458,56	- di cui fondo pluriennale vincolato	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo 3 - Entrate extratributarie	139.796.201,31	20.181.998,11	21.077.086,50	20.601.562,06	Titolo 2 - Spese in conto capitale	91.317.240,34	87.879.675,24	19.352.757,38	24.591.998,38
Titolo 4 - Entrate in conto capitale	32.063.904,21	27.206.876,40	19.484.625,94	24.723.866,94	- di cui fondo pluriennale vincolato	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo 5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00	Titolo 3 - Spese per incremento di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale entrate finali .....	167.532.564,87	48.045.335,07	41.218.171,00	45.981.887,56	- di cui fondo pluriennale vincolato	0,00	0,00	0,00	0,00
Titolo 6 - Accensione di prestiti	0,00	0,00	0,00	0,00	Totale spese finali .....	166.269.239,93	109.269.782,70	41.086.302,44	45.850.019,00
Titolo 7 - Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00	0,00	Titolo 4 - Rimborso di prestiti	744.336,46	131.868,56	131.868,56	131.868,56
Titolo 9 - Entrate per conto di terzi e partite di giro	29.346.743,69	28.228.000,00	28.218.000,00	28.208.000,00	di cui Fondo anticipazioni di liquidità	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale Titoli	196.879.308,56	76.273.335,07	65.436.171,00	74.189.887,56	Titolo 5 - Chiusura Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE	197.266.856,22	137.629.651,26	69.436.171,00	74.189.887,56	Titolo 7 - Spese per conto terzi e partite di giro	30.253.279,83	28.228.000,00	28.218.000,00	28.208.000,00
Fondo di cassa finale presunto	0,00				Totale Titoli	197.266.856,22	137.629.651,26	69.436.171,00	74.189.887,56
					TOTALE COMPLESSIVO SPESE	197.266.856,22	137.629.651,26	69.436.171,00	74.189.887,56